



UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
MAESTRÍA DE TRABAJO SOCIAL EN SISTEMA DE SALUD
MÓDULO PROYECTO DE INTERVENCIÓN II

PROYECTO DE INTERVENCIÓN / FASE DE EJECUCIÓN

CONSTRUYENDO CLIMAS ORGANIZACIONALES SALUDABLES:
ELABORACIÓN DE UNA GUÍA PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA
ORGANIZACIONAL, EN EL DEPARTAMENTO DE TRABAJO SOCIAL.

CAJA DE SEGURO SOCIAL
DEPARTAMENTO DE TRABAJO SOCIAL – PROVINCIA DE COCLÉ

ESTUDIANTE: ROSA MARÍA DÍAZ PINEDA
CÉDULA: 8-343-997

DOCENTE SUPERVISOR: MAGISTRA HERMELINDA RODRÍGUEZ.

PERIODO DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO:

INICIO: MAYO DE 2019

FINALIZACIÓN: NOVIEMBRE DE 2019.

RESUMEN EJECUTIVO

Título

Proyecto de Intervención “Construyendo Climas Organizacionales Saludables: Elaboración de una Guía para el fortalecimiento del Clima Organizacional en el Departamento de Trabajo Social”.

Responsable: Rosa María Díaz Pineda

Caja de Seguro Social – Departamento de Trabajo Social, Provincia de Coclé.

Introducción

Luego de efectuado en el año 2017 un diagnóstico sobre el clima organizacional del Departamento de Trabajo Social de la Provincia de Coclé, la Jefatura del mismo decide abordar los problemas que fueron detectados, debido a que interferían en las relaciones interpersonales y el buen desempeño del grupo. Para esto, se planteó un Proyecto de Intervención con el objetivo principal de fortalecer el clima organizacional, mediante el diseño de una guía educativa, la cual será construida conjuntamente con el personal técnico que allí labora.

Metodología

Para el abordaje de la problemática detectada, utilizamos el método sistémico de Trabajo Social, el cual nos permitió visualizar al Departamento como un sistema vivo, complejo y totalmente permeable ante las situaciones que se dan dentro de él. Se utilizó la herramienta del cuestionario (Pretest) que facilitó la programación de las actividades, las cuales se desarrollaron con el grupo de profesionales de Trabajo Social, cuyas edades oscilaban entre los 35 a 57 años. Como metodología se utilizó la Activa – Participativa del Modelo de Desarrollo Organizacional.

Resultados

Los resultados del pre test aplicado al grupo de Trabajadores Sociales de la Provincia de Coclé demostraron que:

- En la Provincia de Coclé, Departamento de Trabajo Social existe un adecuado Clima Organizacional; sin embargo, continúa la necesidad de mejorar el entorno organizacional donde las/los Trabajadores/as desarrollan sus funciones.
- Se mantiene la necesidad de fortalecer las Áreas de Comunicación, Motivación, Relaciones Interpersonales y Solución de Conflictos.

Conclusiones:

- El clima organizacional es susceptible de ser modificado, y se puede lograr si se efectúan las evaluaciones y se analizan las percepciones de los/as trabajadores de la organización en cuanto a su medio de trabajo.
- Fortalecer el clima organizacional, propicia un ambiente laboral saludable dentro de la organización, además de favorecer la comunicación en todos los niveles, con esto la

motivación y la satisfacción laboral brindaran una sensación de pertenencia y aceptación al grupo de Trabajadores/as Sociales.

EXECUTIVE SUMMARY

Title

Intervention Project “Building Healthy Organizational Climates: Guide for strengthening”.

Responsible: Rosa María Díaz Pineda

Social Security Fund - Department of Social Work, Coclé Province.

Introduction

After making a diagnosis on the organizational climate of the Department of Social Work of the Province of Coclé in 2017, the Headquarters of the same, decides to address the problems that were detected, because they interfered in interpersonal relationships and the good performance of the group. For this, an Intervention Project was proposed with the main objective of promoting the organizational climate, through the design of an educational guide, which will be built jointly with the technical staff working there.

Methodology

To address the problem detected, we used the systemic method of Social Work, which allowed us to visualize the Department as a living system, complex and totally permeable to the situations that occur within it. We used the questionnaire tool (Pretest) that facilitated the programming of activities, which were developed with the group of social work professionals, whose ages ranged from 35 to 57 years. The Active - Participatory Model of the Organizational Development Model was used as a methodology.

Results

The results of the Pretest applied to the group of Social Workers of the Province of Coclé showed that:

- In the Province of Coclé, the Department of Social Work there is an adequate Organizational Climate, however, the need to improve the organizational environment where the Workers carry out their functions continues.
- The need to Strengthen the Areas of Communication, Motivation, Interpersonal Relations and Conflict Resolution is maintained.

Conclusions

The organizational climate is likely to be modified, and can be achieved if evaluations are carried out and the perceptions of the workers of the organization are analyzed in terms of their work environment.

- Strengthen the organizational climate, promotes a healthy working environment within the organization, in addition to promoting communication at all levels, with this motivation and job satisfaction will provide a sense of belonging and acceptance to the group of Social Workers.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	ii
I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	1
A. ANTECEDENTES	1
Figura No.1 Teorías de Motivación	3
c.1 OBJETIVO GENERAL	6
c.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	6
D. INDICADORES DE MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	6
E. BREVE DESCRIPCIÓN DE LA EJECUCIÓN.....	7
II.- JUSTIFICACIÓN.....	7
A. MARCO CONCEPTUAL O TEÓRICO	8
III. EL PROYECTO DE EJECUCIÓN / RESULTADOS DEL PROYECTO	11
A. MARCO INSTITUCIONAL.....	11
B. LOCALIZACIÓN DE LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO.....	13
C. CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN BENEFICIADA	14
Cuadro No.1 Descripción de la población participante:.....	14
IV. EL PROYECTO DE EJECUCIÓN	15
A. DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES.....	17
a. EJECUCIÓN DE LOS TALLERES	17
a.1 OBJETIVO DE LOS TALLERES	17
a.2 Temas desarrollados en los Talleres:.....	17
a.3Dinámicas participativas inspiradas en Método de Desarrollo Organizacional.	18
a.4 Desarrollo de los Talleres	18
a.5 Evaluación de los Talleres	19
a.6 Limitantes de los Talleres.....	20
a.6 Análisis de los Resultados de los Talleres	20
b. EJECUCIÓN DEL TALLER	20
b.1 OBJETIVOS DE LOS TALLERES.....	20
b.2 TEMAS DESARROLLADOS EN EL TERCER Y CUARTO TALLER	21
b.3 EVALUACIÓN DE LOS TALLERES	21
B. RESULTADOS DEL PROYECTO	22

b.1 CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS	22
b.2 INDICADORES DE CUMPLIMIENTO.....	23
Cuadro No.2 Indicadores/ Avances	23
b.3 FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL PROYECTO	23
b.4 LOGROS/ IMPACTO DEL PROYECTO	24
V. CONCLUSIONES.....	26
VI. RECOMENDACIONES	27
BIBLIOGRAFÍA.....	28
ANEXO.....	28

INTRODUCCIÓN

El Departamento de Trabajo Social de la Caja de Seguro Social de la Provincia de Coclé, atiende diariamente, dentro de sus oficinas ubicadas en las diferentes Policlínicas y Hospitales, a usuarios/as que acuden a las mismas con necesidades a nivel familiar, de salud y económicas.

El personal que allí atiende debe, por la naturaleza del servicio que ofrece, desarrollar sus funciones dentro de un clima organizacional saludable que brinde condiciones físicas, de independencia, liderazgo, igualdad, relaciones y reconocimiento que influyan en la satisfacción y la productividad del profesional de Trabajo Social.

La necesidad de accionar sobre el clima organizacional del Departamento de Trabajo Social de la Provincia de Coclé, surge de situaciones detectadas por la Jefatura del Departamento y que interferían en el buen desempeño del personal profesional que allí labora.

El siguiente Proyecto de Intervención desde su descripción, antecedentes, naturaleza, justificación, objetivos, metodología y actividades, aborda de forma teórica y práctica el tema del clima organizacional, desde un enfoque subjetivo, al centrar su intervención en cuestiones internas y externas que influyen directamente en la percepción de los/as Trabajadores Sociales sobre el clima organizacional donde se desenvuelven.

Como producto final de la intervención se propone la elaboración de una guía para el fortalecimiento del clima organizacional la cual puede ser utilizada de forma preventiva o cuando el clima organizacional ya estuviera afectado.

I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

A. ANTECEDENTES

La aproximación teórica básica sobre el clima organizacional se desarrolló en el año 1951 por Kurt Lewin para él, el comportamiento del individuo en el trabajo no dependía solamente de las características personales de los/as trabajadores/as, tales como la motivación, la satisfacción, las actitudes y la percepción de los/as trabajadoras/res; sino también de la forma en que estos perciben el clima de trabajo y los componentes de la organización donde se desempeñan.

Para 1956 Morse y Reimer publicaron un estudio realizado en una gran compañía la cual dividieron en cuatro departamentos, logrando analizar la influencia que tiene la participación de los/as empleados en el proceso de toma de decisiones. Comprobaron que cuando los/as empleadas no participan en la toma de decisiones la productividad puede aumentar; sin embargo, aumentaba la deslealtad, los rumores, desinterés y desarrollo de las labores.

Posterior a este estudio, autores como Likert en 1961, Katz y Kahn en 1966, incursionaron en el tema, pero esta vez se incluyeron los efectos para el personal y como estos perciben el clima organizacional que los rodea.

Para 1968, Litwin y Stringer añadieron a su estudio los elementos subjetivos del clima organizacional relacionados a los estilos de administración y como esto repercute en la percepción de los/as empleados/as y su sentido de pertenencia, participación y rendimiento laboral.

Refiriéndose a las características personales mencionaban: la motivación, la satisfacción y las actitudes del individuo, que al ser unidas a la percepción que éste se hace de su mundo laboral al cual pertenece y a los procesos y la estructura organizacional de la empresa de la que forma parte, determinan en gran medida el comportamiento que el individuo tendrá en cuanto al rendimiento y productividad de la empresa se refiere. Posteriormente, Morse y Reimer (1956) publicaron los resultados de un estudio realizado en cuatro divisiones de una gran compañía.

En este estudio analizaban la influencia que tiene la participación de los empleados en el proceso de toma de decisiones y sus resultados.

Según este estudio...**“bajo la influencia de un proceso no participativo la productividad se incrementaba en un 25%, mientras que en procesos participativos el incremento era tan sólo de un 20%”**¹se evidenció también, que en los procesos donde el personal no participaba en la toma de decisiones, se daba una importante disminución de la lealtad, actitudes, interés y desarrollo del trabajo, al contrario de lo que sucedía cuando si participaban, este estudio demostró como la percepción influye en el comportamiento de los miembros de la organización.

Para la década de los años sesenta ('60) continuaron efectuándose estudios y publicándose una gran cantidad de libros y artículos que buscaban delimitar el concepto de clima organizacional presentándose los resultados empíricos obtenidos en las investigaciones llevadas a cabo en las organizaciones.

Los estudios experimentales y de campo efectuados en esta década, incidían en la operacionalización del clima organizacional como algo necesario.

Para los años '70, autores como Hall (1972), James y Jones (1974) y Campbell (1976), siguieron resaltando la influencia del clima organizacional en el comportamiento de trabajo.

Muchos fueron los estudios posteriormente realizados, sin embargo, la constante siempre se centraba en la influencia positiva o negativa del clima organizacional sobre las/os trabajadoras.

En el año 2011 Chiavaneto, introduce a la definición de clima organizacional el componente motivacional, enfocándolo como una relación de retroalimentación entre el empleado/a y su motivación para efectuar una labor, anota además...**“que para incrementar la productividad y la calidad del personal se requiere comprender los factores que influyen en la motivación en el trabajo”**²..., esto hace que sea posible conocer las condiciones necesarias para lograr dicha motivación

De las teorías de clima organizacional y motivación más importantes, resaltan tres: El de la jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow, Motivación e higiene de Herzberg y Las Necesidades de McClelland.

¹Brunet, L. (2011) El Clima de Trabajo en las Organizaciones. Trillas. Págs. 13-16.

²Lewin, K., *Field theory in social science*, Harper and Bros, Nueva York, 1951. Litwin, G. y Stringer, R., *Motivation and organizational climate*, Harvard Business School, Boston, 1968. Citado por: Brunet, Luc. (2011) El Clima de Trabajo en las Organizaciones. Trillas. Págs. 19.

El siguiente cuadro tomado de Münch, pág.88, muestra una comparación de las teorías antes mencionadas y los aspectos más importantes de las mismas, se observa como los tres Autores concuerdan con la necesidad de satisfacer el componente motivacional en el trabajo, enfocándolos en la autorrealización, realización y logros, respectivamente.

Figura No.1 Teorías de Motivación

Maslow	Herzberg	McClelland
<i>Jerarquía de necesidades</i>	<i>Factores de mantenimiento</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Poder • Afiliación • Logro
1. Básicas <ul style="list-style-type: none"> • Fisiológicas • Seguridad • Amor o pertenencia • Estima 	1. De mantenimiento o higiene <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones de trabajo • Salario • Supervisión • Relaciones interpersonales • Administración 	
2. De crecimiento <ul style="list-style-type: none"> • Autorrealización 	2. De motivación <ul style="list-style-type: none"> • Realización • Reconocimiento • Trabajo en sí • Progreso 	

De las teorías presentadas se puede visualizar lo importante que es analizar el estado de satisfacción y cómo percibe el clima organizacional, el /la trabajadora, dado que influye en el entorno laboral.

Para los investigadores Alonso y Navarro 2008, las personas tienen diferentes percepciones en cuanto a los elementos que la empresa provee, algunas de estas diferencias pueden verse reflejadas en la aptitud que asumen tanto hombres como mujeres en el área laboral.

Algunas de las investigaciones efectuadas señalaron también, la relevancia del clima y la satisfacción para el género, Autores como Maranto & Griffin, 2011; Ramírez & Lee, 2011; Khan, Ramzan & Butt, 2013, coinciden en que sí existen diferencias relevantes en cuanto a la percepción entre hombres y mujeres con el clima organizacional y la satisfacción, entre ellos concuerdan que la mujer se ve más afectada en su ámbito laboral a diferencia de los hombres, cuando el mismo presenta algún tipo de afectación.

B. NATURALEZA

A inicios del siglo XXI, el enfoque piramidal que existía sobre las organizaciones donde el control de los directivos se encontraba en la punta, con el fin de asegurar que el trabajo se realizara de forma rápido y efectiva, infiriendo que los que allí se encontraban, eran los que se encargaban de pensar, planear y ordenar, mientras que los que se ubicaban en los niveles intermedios y bajos eran los que debían ejecutar el trabajo, cambia a un enfoque circular o de red.

Este enfoque involucra al personal y los diferentes equipos de trabajo, con el propósito de lograr una coordinación en función del logro de un mismo objetivo.

Nace entonces el “*empowerment*” o “empoderamiento” es un estilo de liderazgo que considera que las únicas personas que pueden cambiar las cosas o intervenir en sus propias vidas, son ellas mismas.

Este enfoque mueve a los individuos a transformar sus actitudes y lograr los objetivos de la organización a través de su autorrealización personal.

Otro enfoque que rompe con lo tradicional, es el de Coaching Moderno, desarrollado por Thomas Leonard, en el cual el rol de mando directivo cambia al de mando que busca la motivación, entrenamiento y orientación del personal en busca de una mayor eficiencia, cooperación y desempeño óptimo de las funciones.

Este último enfoque es considerado como la mejor herramienta de orientación hacia las relaciones humanas para la gestión del talento humano, el recurso más valioso de la organización al aplicar el mismo, al clima organizacional se debe buscar aprovechar al máximo las capacidades de los/as empleados/as, a fin de alcanzar un desarrollo total, a nivel profesional y humano.

Todos los estudios y teorías sobre la motivación humana y su interferencia en la dinámica de las organizaciones que se han efectuado, han demostrado la necesidad de buscar un nuevo enfoque en la forma de administrar, la cual debe ser capaz de interpretar una nueva concepción del hombre/mujer moderna y de la organización actual, con base en la dinámica motivacional.

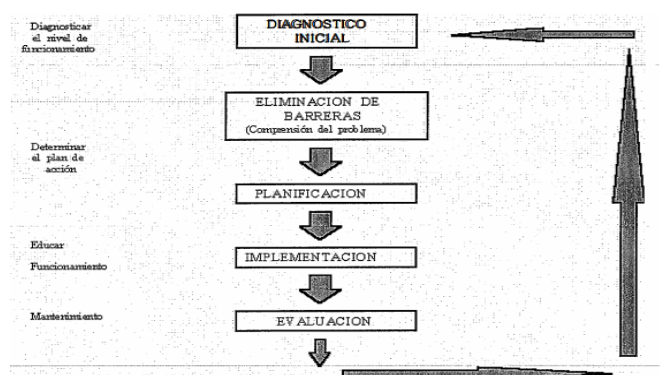
Por medio de la fusión en el estudio de las organizaciones y el comportamiento humano, se logró ver de una forma integral la relación organización – ser humano, con la adaptación de la Teoría Sistémica, a estos estudios se hizo posible el surgimiento del Modelo de Desarrollo Organizacional.

El concepto de D.O toma como base epistemológica a la Teoría de Sistemas, involucrando al hombre/mujer y su ambiente además de incorporar las ciencias del comportamiento.

Con este modelo se busca integrar el todo, para que las partes que lo constituyen asuman su rol de forma y esto redunde en beneficio de la organización, pero no de forma autoritaria o unilateral sino más bien incentivando una conciencia social, cambiando la cultura organizacional.

Entre las ventajas de la aplicación del modelo D.O. podemos mencionar que favorece un ambiente dinámico, mantiene al personal motivado, debido a estas características se infiere una mejor resolución de conflictos y acercándonos al compromiso y al logro de objetivos.

Tomado del Documento Isabel González y Graciela Perozo Dirección de Investigaciones y Postgrado/Universidad Nacional Abierta 2011.



Etapas del Modelo de Desarrollo Organizacional

C. OBJETIVOS

c.1 OBJETIVO GENERAL:

Promover el fortalecimiento del clima organizacional en el Departamento de Trabajo Social, mediante la elaboración de una guía.

c.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Interesar al grupo sobre la construcción de climas organizacionales saludables.
2. Generar una guía sobre climas organizacionales saludables.
3. Diseño y presentación de una guía para el fortalecimiento clima organizacional del departamento de Trabajo Social

D. INDICADORES DE MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Si bien es cierto que tratar de medir el Clima Organizacional de una institución o empresa puede ser complicado, si tenemos presente que este parte de la percepción que tienen los empleados sobre el mismo, existen indicadores que facilitan este trabajo ya que son cuantificables mediante cuestionarios, como el aplicado a las/los Trabajadores de la Provincia de Coclé el cual contaba con veinte preguntas que fueron divididas en áreas a medir con sus categorías y puntuación, los aspectos medidos fueron:

1. Comportamiento Organizacional:

Categorías: comunicación, motivación, relaciones interpersonales y de trabajo.

2. Estilos de Dirección:

Categoría: resolución de conflictos.

A cada categoría se le asignó un valor que va desde 0 a 2 puntos, posteriormente cada valor fue sumado y su interpretación es la siguiente:

- Clima Organizacional adecuado: 40 total de puntos
- Clima Organizacional en riesgo: 18 a 39 puntos
- Clima Organizacional inadecuado: menos de 10 puntos

E. BREVE DESCRIPCIÓN DE LA EJECUCIÓN

Lograr el acercamiento con el grupo de Trabajadoras Sociales era de vital importancia; por lo que se procedió a la aplicación del Pre test, con el cual se conocería la percepción del grupo sobre la temática y si esta era aceptada.

Luego de superados varios obstáculos se dio inicio con las actividades, las cuales se desarrollaron en la Policlínica San Juan de Dios del Distrito de Nata, Provincia de Coclé, los días 23 y 24 de mayo en un horario de 8:00 a.m. a 2:00 p.m.

El primer día se dio el abordaje de temas sobre Comunicación Asertiva, Como facilitar el Trabajo en Grupo y técnicas grupales lúdicas.

El segundo día los temas tratados fueron sobre la nueva forma de gerenciar y la proyección de material audiovisual con lo que se generó debate y se obtuvieron algunas recomendaciones a futuras actividades, las cuales servirán de base para la elaboración de la guía de fortalecimiento que se tiene proyectada construir.

Los/as beneficiarias de las actividades son un grupo de profesionales de Trabajo Social, todos funcionarios de amplia experiencia.

Entre los principales logros alcanzados con el desarrollo de las dos (2) primeras actividades se pueden destacar el intercambio de ideas, compartir de experiencias, afloramiento de sentimientos y generación de ideas.

II.- JUSTIFICACIÓN

En el año 2017, luego de ser percibido por la Jefatura Nacional del Departamento de Trabajo Social, situaciones relacionadas con algunos profesionales en cuanto a las ejecutorias y dificultades en las relaciones interpersonales, que ponían en riesgo el buen funcionamiento y la imagen de los Departamentos de Trabajo Social de tres Policlínicas, un Hospital y una Coordinación Administrativa de la Provincia de Coclé, se solicitó al Departamento de Bienestar Laboral y Social un estudio del clima laboral con el fin de detectar qué factores estaban influyendo en esta problemática.

El estudio permitió realizar un diagnóstico de la situación en la que se encontraba el recurso humano: Supervisoras, Enlaces, Trabajadoras /es Sociales y Asistentes Sociales del Departamento de Trabajo Social de la Provincia de Coclé.

Para tales efectos, se asignó a un grupo de tres (3) psicólogos de la institución quienes durante tres días y utilizando como metodología de trabajo la conformación de grupos, la aplicación de entrevistas individuales y aplicación de cuestionarios de clima laboral, a trece (13) Trabajadoras Sociales (de base y Supervisoras), dos (2) Asistentes lograron un diagnóstico sobre los principales factores que incidían en la situación por la cual se solicitó el estudio

Como resultado final, se hicieron recomendaciones específicas a fin de fortalecer el clima organizacional del Departamento en las siguientes áreas:

- 1.- Falta de cohesión, integración y trabajo en equipo.
- 2.- Relaciones interpersonales deficientes (entre pares).
- 3.- Percepción de que el servicio que se presta es deficiente.
- 4.- Falta de competencias (habilidades gerenciales) de la Supervisión.

Ante estas recomendaciones, la Jefatura del Departamento inició acciones, de orden administrativos, como por ejemplo rotación del personal, supervisión continua, sin embargo, se consideró oportuno que el Proyecto de Intervención, abordara de manera más profunda la problemática antes señalada.

Luego de esto se procedió a incluir dentro del Plan Operativo Anual (POA) del Departamento, todas las actividades a desarrollar en el Proyecto de Intervención, desde el momento de la planificación hasta su ejecución.

A. MARCO CONCEPTUAL O TEÓRICO

El modelo de Desarrollo Organizacional considera básicamente cuatro variables, estas guardan interrelación e interdependencia, para lograr un cambio a nivel organizacional como el individual, estas variables son:

1. El ambiente, centrado en aspectos como la turbulencia ambiental, la explosión del conocimiento, de la tecnología y de las comunicaciones, y en el impacto de esos cambios sobre las instituciones y los valores sociales;
2. La organización, tomando en cuenta las características de dinamismo y flexibilidad organizacional para sobrevivir en un ambiente dinámico y cambiante, donde surgen nuevas tecnologías, nuevos valores sociales, nuevas expectativas, etc.;
3. El grupo social, considerando aspectos de liderazgo, comunicación, relaciones interpersonales, conflictos, etc.;
4. El individuo, resaltando las motivaciones, actitudes, necesidades, etc.;

Tomando en cuenta lo antes planteado y a pesar de existir múltiples teorías para el abordaje del clima organizacional, tal como se evidencia en los antecedentes, para la ejecución del Proyecto de Intervención se utilizó la Teoría de Desarrollo Organizacional con las herramientas y técnicas que este brinda.

Este concepto surgió en la década de los '60, con los estudios efectuados por Litwin y Stringer, los cuales incluían el Desarrollo Organizacional y la Teoría de Sistemas Abiertos en las Organizaciones y planteaban la necesidad de dar cuenta de fenómenos globales de la organización de manera simple, para permitir el mejoramiento del clima organizacional.

Para la ejecución del Proyecto de Intervención, se desarrollarán Técnicas Grupales Activas Participativas, con sus respectivos objetivos, metas y evaluación.

Las técnicas se utilizarán para que los/as participantes sean parte en la elaboración del conocimiento de un hecho o problema y propongan vías de solución.

También serán utilizadas para animar, desinhibir o integrar a los miembros del grupo, las técnicas a utilizar serán:

1.-Técnicas de presentación y animación: Este tipo de técnica tiene como objetivos generales:

- Permitir al facilitador presentarse como un integrante más del grupo.
- Permitirles a los miembros del grupo conocerse (aún cuando no se reúnan por primera vez) desde diferentes perspectivas.

A través de tipo de técnicas, el facilitador puede extraer mucha información sobre las características de las interacciones y de la comunicación del grupo. Pueden también ser utilizadas para animar la dinámica del grupo.

2.-Técnica de Análisis de problemas y soluciones (o conocimiento o profundización): tienen como objetivo proponer elementos reales o simbólicos que permitan profundizar sobre algunos temas o situaciones sensitivas al grupo.

3.-Técnicas para fomentar la participación y pertenencia al grupo (o de desinhibición, debate y consenso o, divisorias): Esta tiene como objetivo profundizar en los conocimientos mediante un análisis crítico de los temas a tratar estimulando la comunicación interpersonal, la tolerancia y el trabajo en equipo.

4.-Técnicas de planificación: con esta técnica buscamos que el grupo aprenda a organizarse de manera conjunta.

5.-Técnicas de cierre: Por lo general, cuando se realiza cualquiera actividad, un aspecto importante se refiere al momento en que evalúa si los fines que se trazaron previamente se cumplieron.

Su principal objetivo es, permitir que el grupo valore hasta qué puntos los objetivos que se trazaron se cumplieron, así como el desarrollo del propio proceso grupal.

Brindarle al facilitador un medio de comprobar cuanto ha avanzado el grupo en la consecución de la tarea; así como valorar todo aquello que pueda a ver influido en el avance o retroceso del grupo, incluido su propio desempeño del rol de coordinador o facilitador.

III. EL PROYECTO DE EJECUCIÓN / RESULTADOS DEL PROYECTO

A. MARCO INSTITUCIONAL

Dentro de las instituciones del Estado Panameño, la Caja de Seguro Social es la de mayor presupuesto, para el año 2018, el mismo fue de 5 mil 664 millones 493 mil dólares, lo que le permite ser la institución de Salud que aglutina la mayor cantidad de médicos, enfermeras, personal técnico de salud y administrativos en el país.

En su Plan Estratégico 2014-2019, la Caja de Seguro Social se propone como Objetivo estratégico dentro del Eje No.1 **“Gestionar y fortalecer el recurso humano y las infraestructuras físicas, en aras de lograr un clima organizacional y de atención a nuestros usuarios que permita brindar servicios efectivos”**³.

A fin de alcanzar este objetivo una de las líneas de acción, es la actualización de la estructura organizacional de la institución enfocándose en los servicios que brinda, creando planes de incentivos basados en méritos, logros y productividad de sus colaboradores.

A fin de alcanzar lo planteado en el Eje No. 1, el Departamento de Trabajo Social de la Caja de Seguro Social cuenta con normativas que rigen su intervención, dentro de los componentes de prestaciones económicas y de salud en los se encuentra inmerso.

El Objetivo principal de esta Norma es la de:

...” Dotar al Departamento de Trabajo Social, de la Caja de Seguro Social, de un documento normativo, a fin de estandarizar la intervención profesional durante las rutinas de trabajo, que conlleve al cumplimiento y la eficiencia en el desempeño de las tareas en los componentes de Salud y Prestaciones Económicas; así como obtener resultados óptimos en el servicio que se brinda.”⁴ ...

³Caja de Seguro Social 2014, Plan Estratégico 2014 -2019 págs,11-12.

⁴Caja de Seguro Social (2018). Norma administrativa del Departamento de Trabajo Social. Panamá, págs.9,10,11,12

Además de esto todas las intervenciones a nivel nacional se sustentan en bases legales que comprometen al profesional de Trabajo Social a brindar un servicio con excelencia y calidad, alguna de las cuales son:

- Ley N°51 de 27 de diciembre de 2005, “Ley Orgánica de la Caja de Seguro Social”, publicada en la Gaceta Oficial No. 25,453 de miércoles 28 de diciembre de 2005.
- Ley N°17 de 23 de julio de 1981, “por la cual se deroga el Decreto Ley 25 de 25 de septiembre de 1963 y se dictan disposiciones sobre el ejercicio de la profesión de Trabajo Social en todo el territorio de la República”, Gaceta Oficial N°19,371 publicada el 29 de julio de 1981.
- Decreto Ejecutivo N°246 de 15 de diciembre de 2004, “Por el cual se dicta el Código Uniforme de Ética de los Servidores Públicos que laboran en las entidades del Gobierno Central
- Código de Ética de Trabajo Social, aprobado en abril de 1992.
- Código Deontológico de Trabajo Social texto aprobado de forma unánime por Asamblea General Extraordinaria el día 9 de junio de 2012.
- Reglamento Interno de Personal de la Dirección Nacional de Recursos Humanos de la Caja de Seguro Social. Publicada en Gaceta Oficial N°25,106 el lunes 2 de agosto de 2004.

Con la finalidad de dar cumplimiento a lo planteado en el Eje No.1, anualmente se aplica una evaluación del desempeño al personal administrativo y técnico del Departamento de Trabajo Social, con la cual se miden diversas áreas que van desde el conocimiento y aplicación de normas, relaciones interpersonales, etc., a través de este proceso se logra conocer cómo se encuentra en general el personal y permite además que se expongan situaciones concretas en cuanto a conflictos dentro del mismo, los cuales pueden ser de tipo administrativo, gerencial o de relaciones interpersonales.

Al detectarse alguna situación la Jefatura del Departamento de Trabajo Social, toma las acciones necesarias a fin de evitar situaciones que empañen el buen desenvolvimiento del personal dentro de la Institución.

B. LOCALIZACIÓN DE LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO

La ejecución del Proyecto de Intervención Construyendo Climas Organizacionales Saludables, se dio en la Provincia de Coclé.

La finalidad del mismo, es la de poder contribuir al fortalecimiento del clima organizacional del Departamento de Trabajo Social, mediante la construcción de una guía, que permita detectar de forma preventiva los factores que pongan en riesgo el clima organizacional saludable.

La población beneficiada del Proyecto de Intervención, es su gran mayoría es oriunda de la Provincia de Coclé, la cual es una provincia del centro de Panamá. Su superficie es de 4.927 km² y cuenta con 228.676 habitantes. Su capital es Penonomé. Limita al norte con la provincia de Colón, al este con la provincia de Panamá Oeste, al sur con la de Herrera y el Golfo de Parita y al oeste con la de Veraguas.

De acuerdo al informe Económico social y anual del Ministerio de Economía y Finanzas efectuado en el año 2016, la Provincia de Coclé en los últimos años ha presentado un crecimiento en la ocupación, siendo mayor en la Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y actividades conexas (6,236 adicionales), a partir del desarrollo de actividades como siembra de arroz y cebollas.

El segundo lugar, lo ocupan las industrias manufactureras (949 adicionales), por el procesamiento de productos alimenticios y las confecciones artesanales. (Fuente análisis de situación de salud de la región de salud de Coclé 2017 pág.13 Ministerio de Salud).

En agosto de 2016 se efectuó la Encuesta de Mercado Laboral, la cual arrojó datos que, demostrando la diferencia en la participación por sexo, “registrando los hombres una tasa de participación en la actividad económica de 78.9 por ciento, en comparación con el 51.5 por ciento reflejado por las mujeres. Al relacionar este indicador, entre ambos periodos,

se observó una disminución en la participación masculina de 0.6 por ciento y un aumento de 0.3 en la participación femenino”.

Para el año 2000, según el Departamento de Estadística y Censo de la Contraloría General de la República, en la provincia de Coclé 8,108 pobladores habían completado la educación universitaria, de los cuales 4,314 correspondían al sexo masculino y 5,060 al sexo femenino.

C. CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN BENEFICIADA

El grupo que se beneficiará de la ejecución del proyecto de intervención, está conformado por trece (13) profesionales de Trabajo Social, de las cuales doce (12) pertenecen al género femenino y uno (1) al género masculino.

Cuadro No.1 Descripción de la población participante:

<i>Edad</i>	<i>Cargo</i>	<i>Unidad Ejecutora donde labora</i>
52	Sub Jefa local de Trabajo Social (Coordinadora Provincial)	Policlínica San Juan de Dios - Natá
53	Trabajadora Social VI	Hospital Rafael Estévez - Aguadulce
53	Trabajadora Social II	Policlínica San Juan de Dios - Natá
51	Trabajadora Social VI	Policlínica Manuel P. Ocaña- Penonomé
50	Trabajadora Social III	Policlínica Manuel P. Ocaña - Penonomé
48	Trabajadora Social IV	Hospital Rafael Estévez - Aguadulce
48	Trabajadora Social II	Policlínica Manuel P. Ocaña - Penonomé
47	Trabajadora Social IV	Policlínica San Juan de Dios - Natá
45	Trabajadora Social V	Hospital Rafael Estévez - Aguadulce
44	Trabajador Social II	Policlínica Manuel P. Ocaña - Penonomé
43	Trabajadora Social II	Policlínica San Juan de Dios - Natá
35	Trabajadora Social II	Policlínica Manuel Rojas - Aguadulce
34	Asistente de Trabajo Social	Policlínica San Juan de Dios - Natá

Las categorías que aparecen en la descripción, corresponden a los años de servicio de cada Trabajadora Social, la Trabajadora Social II ha laborado en el Departamento por seis

(6) años, por su parte la que se ubica en la categoría VI ha laborado dieciocho (18) años; dentro del Departamento de Trabajo Social de la Caja de Seguro Social cada tres (3) años se logra el cambio de categoría.

Todas las participantes cuentan además con Títulos de Post Grado y Maestría, son madres de familia, esposas y profesionales exitosas.

En su gran mayoría residen cerca del área de trabajo, lo que les permite pasar tiempo de calidad con sus respectivos grupos familiares, comunitarios y religiosos.

IV. EL PROYECTO DE EJECUCIÓN

El proyecto de intervención que se presentó a la Jefatura de Trabajo Social del Departamento de Trabajo Social de la Caja de Seguro Social, demandó para su planificación, elaboración y ejecución una coordinación muy estrecha, esto se debió principalmente a que se requirió acceder a información de manejo confidencial en relación a un diagnóstico efectuado por el Departamento de Bienestar Laboral de la Caja de Seguro Social en la Provincia de Coclé en el año 2017, al personal que labora en el Departamento de Trabajo Social de esta provincia, cabe mencionar que se les proporcionó a los/as participantes el Consentimiento informado, el cual firmaron en total aceptación.

Esto permitió que el Proyecto de intervención contara con un diagnóstico de base, lo que a su vez facilitó visualizar la problemática a abordar.

Para el desarrollo del Proyecto de Intervención se efectuaron diferentes actividades, inicialmente de tipo administrativas con las que se logró la aprobación por parte de la Jefatura del Departamento de Trabajo Social de la Caja de Seguro Social, debido a que el Diagnóstico utilizado para su elaboración correspondía a uno de los Departamentos del área de interior de la mencionada institución.

Luego de esto se procedió a incluir dentro del Plan Operativo Anual (POA) del Departamento las actividades, específicamente con el objeto de lograr el acercamiento con el grupo escogido, la aplicación del Pre test y por último las actividades lúdicas.

Superados varios obstáculos se dio inicio con las actividades, las cuales se desarrollaron en la Policlínica San Juan de Dios del Distrito de Nata, Provincia de Coclé, los días 23 y 24 de mayo en un horario de 8:00 a.m. a 2:00 p.m.

El primer día se dio el abordaje de temas sobre Comunicación Asertiva, Como facilitar el Trabajo en Grupo y técnicas grupales lúdicas.

El segundo día los temas tratados fueron sobre la Nueva forma de gerenciar y la Proyección de material audiovisual con lo que se generó debate y se obtuvieron algunas recomendaciones a futuras actividades, las cuales servirán de base para la elaboración de la guía de fortalecimiento que se tiene proyectada construir.

Se inició la ejecución en la Provincia de Coclé, específicamente el Distrito de Natá, en la Sala de Reuniones de la Policlínica San Juan de Dios.

Para el Primer Taller, se convocó a las 14 Trabajadoras Sociales, de las cuales asistieron once (11), ocho (8) Trabajadoras Sociales de base y tres (3) supervisoras.

Este grupo oscilaba entre los 34 años y 60 años y más, cabe destacar que solo se contó con la participación de un solo Trabajador Social.

Las/os participantes eran provenientes de las Policlínicas:

- Manuel Paulino Ocaña
- Policlínica Manuel Rojas
- Policlínica San Juna de Dios
- Hospital Dr. Rafael Estévez

El objetivo de este primer Taller fue el de promover el fortalecimiento del clima organizacional del recurso humano del departamento de Trabajo Social de la Provincia de Coclé, para lograr el mismo nos propusimos como punto de partida llevar al grupo al autoconocimiento, el reconocimiento de los problemas de Comunicación e incentivar la creatividad del grupo en la solución de problemas.

La meta de este primer Taller era lograr la participación del 100% de las/os convocados/as en todas las actividades, sin embargo, por encontrarse efectuándose en la provincia un censo de salud, solo acudió el 90%.

La Metodología que se utilizó fue activa participativa en el desarrollo de las actividades el mismo conto con:

- Exposición dialogada.
- Periodos de preguntas y respuestas.
- Material Audio-visual sobre el tema
- Dinámicas Participativas

Como resultado esperábamos el 100% de la ejecución de las actividades programadas para este primer taller, logro que se alcanzó en un 90% ya que el grupo que asistió participo activamente de las actividades.

A. DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES

a. EJECUCIÓN DE LOS TALLERES

a.1 OBJETIVO DE LOS TALLERES

Promover el fortalecimiento del clima organizacional del recurso humano del Departamento de Trabajo Social, a través del autoconocimiento.



a.2 Temas desarrollados en los Talleres:

El primer Taller contó con Exposiciones dialogadas dirigida por las Licenciadas Roxana Tenorio y Edmara Vega, Psicólogas Consultoras Psicoinsigth; esta parte del taller se llevó a cabo en horas de la mañana (8:00 a.m a 12:00 p.m)., se abrió el compás para preguntas y la participación activa del grupo.

Los temas desarrollados fueron:

- ❖ Comunicación Asertiva.
- ❖ Estrategías para lograr un buen clima laboral.

a.3Dinámicas participativas inspiradas en Método de Desarrollo Organizacional.

En el segundo Taller se desarrollaron dinámicas participativas enfocadas específicamente en el autoconocimiento , la reflexión del grupo y la generación de ideas.

- ❖ El mejor equipo
- ❖ ¿Nos comunicamos?
- ❖ Esto es mejor que aquello.

a.4 Desarrollo de los Talleres

El Primer Taller Construyendo Climas Organizacionales Saludables dio inicio a las 8:00a.m., en la Policlínica San Juan de Dios de Nata, Provincia de Coclé.

La inauguración estuvo a cargo de la Magistra Reinelda de Palacios quien funge como Jefa de Trabajo Social – Área del Interior, posteriormente se presentaron a las expositoras (Psicólogas y Trabajadora Social).

Como primera actividad se procedió a la presentación de las/os participantes, por medio de la entrega de una mariposa, la cual al reverso mantenía escrito un valor, de manera tal que cada vez que se presentaban explicaban que representaba para ellas/os ese valor.

Como segunda actividad se procedió al desarrollo de los Temas Comunicación Asertiva y Estrategias para lograr un buen Clima Laboral, en donde las/os participantes se relajaron con ejercicios de respiración y aromaterapia.

En este punto se abrió el compás para que se hicieran preguntas relacionadas a los temas abordados, también se aplicó una dinámica para evidenciar como los seres humanos actuamos muchas veces de forma automática y forzados por la costumbre, es condicionados a la costumbre de intervenir “*como siempre se ha hecho*”.

Esta dinámica llamada “El Huevo” consistía en repetir muchas veces la palabra “Clara”, posterior a eso se le preguntaba a la audiencia como se llama la parte del centro del huevo y al unísono todas contestaron “Clara”.

A través de esta dinámica el grupo reaccionó y emitió su opinión al respecto, reconociendo que existen condicionantes que marcan su intervención diaria.

El segundo Taller se inició con el video “El Trabajo en Equipo” cuya temática se centra en cómo el trabajo en equipo facilita el logro de los objetivos e incluso fortalece y une al grupo.

Posteriormente se procedió al desarrollo de la primera dinámica “El Mejor Equipo”; para esto se entregó a las/os participantes dos hojas de papel de diferentes colores y se le pidió a cada participante que se dibujaran y anotaran al reverso cinco cualidades, en la otra página debían anotar 5 cualidades de cualquiera de sus compañeras/os.

La segunda dinámica “Nos Comunicamos”, para efectuar la misma se entregó una hoja de papel blanco con un marcador y se le dieron indicaciones a las/os participantes a fin de lograr un objetivo; sin embargo, las indicaciones no eran claras ni precisas.

Para cerrar el taller se efectuó la Dinámica “Esto es mejor que aquello”, para la misma se ofreció al auditorio diversos útiles de oficina para que con estos y su creatividad resolvieran una situación específica.

a.5 Evaluación de los Talleres

Tomando en consideración los antecedentes del grupo al cual fue dirigido el primer Taller y segundo Taller y de los problemas detectados a través del diagnóstico que efectuó el Departamento de Bienestar Laboral de la Caja de Seguro Social, las expectativas del éxito en lo personal eran muy grandes.

Al inicio del mismo observé que las/os participantes se mostraban apáticos, brazos cruzados y caras de fastidio, sin embargo, a medida que los temas iban siendo abordados se despertó el interés de la audiencia y se motivó la participación y el intercambio de ideas.

El segundo taller motivó aún más la participación, esto se debió en gran parte a la metodología utilizada, donde se buscó el autoconocimiento del grupo, los problemas de comunicación y de trabajo en equipo.

Las dinámicas permitieron que el grupo exteriorizara parte de su sentir e incluso se dio una situación de cuestionamiento que puso el ambiente tenso, sin embargo, el grupo logró

autor regularse y discutir el tema, con lo que se logró evidenciar que persisten problemas de relaciones interpersonales en el grupo.

a.6 Limitantes de los Talleres

Como toda actividad, desde su planeación y ejecución los Talleres presentaron limitantes las cuales mencionaré a continuación:

- Las actividades del Proyecto fueron contempladas dentro de la Programación Operativa Anual del Departamento de Trabajo Social; por lo que las mismas están sujetas a las giras programadas, lo que limita la ejecución de estas.
- El espacio asignado era para actividades educativas y no facilitó el desarrollo de las dinámicas.
- No se contó con equipo de audio que permitiera una mejor percepción de los videos y sus mensajes.

a.6 Análisis de los Resultados de los Talleres

Las opiniones expresadas por el grupo luego de finalizado el taller, fueron positivas sobre todo porque los temas abordados y las dinámicas aplicadas lograron el objetivo propuesto.

Además, se aplicó una evaluación al final del taller obteniendo una calificación aceptable, datos que presentaremos en los anexos.

b. EJECUCIÓN DEL TALLER



b.1 OBJETIVOS DE LOS TALLERES

Identificar factores negativos que inciden en el Clima Organizacional e impiden el desarrollo de climas saludables.

b.2 TEMAS DESARROLLADOS EN EL TERCER Y CUARTO TALLER

Para la realización del tercer y cuarto Taller, se escogió un grupo focal compuesto por cuatro (4) Trabajadoras Sociales, de las cuales tres (3) se desempeñan como Supervisoras y una como enlace. Sus edades oscilaban entre 45 a 57 años de edad, profesionales de más de 15 años de servicio dentro del Departamento de Trabajo Social de la Provincia de Coclé.

Como tema principal de los Talleres, estaba la construcción de Climas Organizacionales Saludables, esta vez desde una perspectiva gerencial, para esto nuestro objetivo principal fue el de desarrollar temas relacionados al Clima Organizacional Saludable, valiéndonos de compartir información sobre la nueva forma de gerenciar, generando el intercambio de opiniones, se buscaba evidenciar como un clima organizacional negativo afecta a los/as Trabajadoras.

- La nueva forma de gerenciar, un desafío para todos/as los supervisores. Exposición dialogada y visual.
- Como eliminar el chisme, la crítica y el mal genio en la empresa. Video motivador conducido por José Holmer.
- Conflictos Laborales: Video que presenta una situación a nivel laboral para que las participantes aporten posibles soluciones.

Las principales limitantes del Taller inicialmente fueron de tipo actitudinal, estructural debido a que el segundo día el aire acondicionado no funcionó adecuadamente.

Otra limitante fue el tiempo estipulado para el desarrollo del Taller el cual debimos considerar fuera mayor.

b.3 EVALUACIÓN DE LOS TALLERES

El segundo taller, dio como resultado algunas sugerencias en cuanto a la planeación de los próximos talleres, para lo cual nos comprometimos a presentarles a las participantes los resultados del Pre test aplicado y también de lo alcanzado hasta la próxima fecha.

Para estos Talleres nuestra meta propuesta fue la de propiciar el debate para la generación de ideas para la elaboración de la guía de fortalecimiento del clima organizacional.

La Metodología utilizada fue:

- Exposición dialogada relacionada al tema de la nueva forma de gerenciar.
- Activa – Participativa
- Presentación de material visual que genere debate, intercambio de ideas y recomendaciones.

Los resultados alcanzados fueron la generación de ideas que servirán de base para la elaboración de la guía de fortalecimiento del clima organizacional.

B. RESULTADOS DEL PROYECTO

b.1 CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS

Por medio del desarrollo de los Talleres, se dio cumplimiento de los objetivos planteados, alcanzándose a través de las actividades desarrolladas cumplir con la promoción del fortalecimiento del clima organizacional del recurso humano del Departamento de Trabajo Social, a través del autoconocimiento, identificando factores negativos que inciden en el Clima Organizacional e impiden el desarrollo de climas saludables.

Los objetivos operacionales de cada taller permitieron que el grupo rompiera el hielo, llegara al autoconocimiento, reconociendo sus problemas de comunicación, incentivándolos a utilizar la creatividad en la solución de problemas.

b.2 INDICADORES DE CUMPLIMIENTO

Cuadro No.2 Indicadores/ Avances

INDICADORES DE AVANCE	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
90% de participación de la población beneficiada.	Registro de Asistencia. Evidencias del trabajo efectuado (dibujos, etc.) Aplicación de evaluación de la actividad.
90% del desarrollo la de las actividades lúdicas.	Registro de asistencia. Opinión sobre la dinámica
75% de participación de personal de jefatura	Registro de Asistencia. Participación de la Jefatura
90% de los participantes aporten ideas.	Registro de Asistencia. Registro de ideas planteadas. Aplicación de un cuestionario
90% de los participantes interactúen.	Registro de Asistencia -.Calificación de la actividad

b.3 FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL PROYECTO

Las principales fortalezas del Proyecto de Intervención son:

- Contar con un diagnóstico de base efectuado en el año 2017.
- Aceptación de la necesidad de intervenir sobre la problemática detectada, por parte de la jefatura del Departamento de Trabajo Social.
- Reconocimiento por parte de los participantes del problema y su interés por resolverlo.
- Elaboración conjunta de una guía de evaluación que permita reconocer situaciones que afecten el clima organizacional, para intervenir de forma preventiva.

Como todo proyecto también presento debilidades como:

- Retraso en la ejecución del cronograma de actividades.
- Corto tiempo para la ejecución de las actividades programadas.

b.4 LOGROS/ IMPACTO DEL PROYECTO

Entre los logros obtenidos, a través de la planificación del Proyecto de Intervención, podemos mencionar los siguientes:

A nivel Institucional:

- El reconocimiento y aceptación por parte de la Jefatura de Trabajo Social, de la necesidad de accionar sobre la problemática diagnosticada en el año 2017, por el Departamento de Bienestar Laboral, relacionada al Clima Organizacional.
- La incorporación de actividades educativas y Talleres lúdicos al Plan Operativo Anual (POA), relacionado al Clima Organizacional.
- La autorización de la ejecución del Proyecto dentro del Departamento del cual se obtuvo el diagnóstico.
- Apoyo con transporte para la movilización del personal encargado de la ejecución del proyecto.
- Elaboración de una Guía que permita identificar factores que inciden negativamente en el clima organizacional del Departamento.

A nivel académico:

- Incursionar en un contexto diferente al acostumbrado, mediante la formulación de un proyecto de intervención de este tipo.
- Investigación bibliográfica diversa que permitirá la sustentación de que el tema de clima organizacional es un problema de salud laboral.
- Desarrollo de Talleres con la metodología desarrollo organizacional, usualmente utilizada por *coaching* empresarial

A nivel personal:

- Permitir incursionar en un escenario poco abordado por el Trabajador Social del sector salud, quien usualmente por el contexto en que se mueve (Policlínicas,

Hospitales, Área Administrativa) centra su quehacer en el área de promoción, prevención y recuperación.

- Expandir conocimientos sobre metodologías participativas, para desarrollar actividades del Modelo de Desarrollo Organizacional.
- Crecer en otros conocimientos.

En relación con los beneficiarios, el Proyecto de Intervención busco la participación activa de los mismos y la generación e intercambio de ideas y sentimientos que permitieron el enriquecimiento del mismo.

Sus principales logros se evidenciaron en el resultado de la evaluación aplicada luego de la ejecución de los talleres efectuados, donde los participantes manifestaron su satisfacción por los temas abordados y de la forma interactiva como habían sido desarrollados.

Como impacto se espera, luego de completar todas las actividades programadas, la elaboración de una guía de evaluación que permita, no solo al Departamento de Trabajo Social, reconocer si se está afectando el Clima Organizacional sino a otros Departamentos a nivel institucional.

V. CONCLUSIONES

La importancia de la elaboración de proyectos de intervención cuya acción vaya dirigida específicamente al fortalecimiento del clima organizacional del Departamento de Trabajo Social, se sustenta no solo en el marco jurídico de la Institución a la cual pertenece ni de los ejes operativos propuestos en el mismo, sino en las evidencias presentadas a lo largo de la investigación y elaboración de estudios sobre el clima organizacional que desde hace muchos años se vienen efectuando.

Diagnosticar preventivamente fuentes de conflicto o insatisfacción, propiciar el cambio conociendo los elementos específicos sobre los cuales orientar las intervenciones encausando el desarrollo de la organización y la prevención de problemas, son los principales beneficios que deberían buscar cualquiera organización.

El clima organizacional es susceptible de ser modificado, y se puede lograr si se efectúan las evaluaciones y se analizan las percepciones de los/as trabajadores de la organización en cuanto a su medio de trabajo.

Un clima organizacional saludable, propicia un ambiente cómodo dentro de la organización, además de favorecer la percepción de las necesidades del personal, con esto la motivación y la satisfacción laboral favorecen y dan una sensación de pertenencia y aceptación, así como la autorrealización y la estima del grupo.

En conclusión y sustentado en el presente Proyecto de Intervención, los beneficios de actuar sobre el clima organizacional van desde la obtención de información de la gerencia, la facilitación de la comprensión de los factores que determinan los comportamientos organizacionales del equipo de trabajo, incentivos de la iniciativa para crear planes estratégicos que permitan el cambio, mejoras en las actitudes y conductas de los colaboradoras, como en la estructura y/o en los procesos gerenciales y organizacionales, lo que a su vez redundará en la productividad que tiene una organización y la satisfacción de quienes laboran en ella.

VI. RECOMENDACIONES

Todos los estudios efectuados sobre el clima organizacional han evidenciado la importancia del mismo y su repercusión sobre los/as trabajadores/as, ante estas evidencias surgen entonces las interrogantes siguientes:

- ¿Por qué en nuestras instituciones de salud no existen programas preventivos para promover climas organizacionales saludables?
- ¿Son suficientes las jornadas de auto cuidado para fortalecer el clima organizacional?

Ante estas interrogantes, surgen también algunas recomendaciones que se pueden adoptar por las organizaciones, hasta tanto sea de interés social desarrollar acciones preventivas.

Algunas de las recomendaciones son:

- Integre a su equipo de trabajo; está comprobado que en nuestro país por diversos factores, pasamos la gran mayoría del tiempo en nuestras oficinas, es por esto que es recomendable compartir celebraciones de cumpleaños, comidas o excursiones que propicien el clima de respeto, unión y compañerismo dentro de la organización.
- Sea un líder, no un jefe, guíe, escuche y aliente a su equipo.
- Tome decisiones inteligentes, ante situaciones inesperadas mantenga la calma e integre al equipo para el aporte de posibles soluciones.
- Respete las opiniones de su equipo de trabajo.
- Propicie ambiente de confianza y respeto.

La lista de recomendaciones sería inmensa, sin embargo, solo el que dirige una organización conoce las condiciones específicas del lugar donde labora, es por esto que al intervenir en situaciones relacionadas al clima organizacional, se debe tomar en cuenta a todo el equipo y no imponer medidas que al final terminarían contribuyendo aún más a la división del equipo.

BIBLIOGRAFIA

- APUY LORENA 2008 Factores del Clima Organizacional que influyen en la Satisfacción Laboral del Personal de Enfermería, en el Servicio de Emergencias del Hospital San Rafael de Alajuela. San José de Costa Rica, Tesis Universidad Estatal a Distancia.
- BERNAL GONZÁLEZ, I., & PEDRAZA MELO, N., & SÁNCHEZ LIMÓN, M. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, 31 (134), 8-19.
- Caja de Seguro Social (2018). Norma administrativa del Departamento de Trabajo Social. Panamá, págs.9,10,11,12
- Caja de Seguro Social (2007). Organización y funciones de la oficina de relaciones laborales. Panamá, págs.4, 5, 6,7.
- Caja de seguro social 2014, Plan Estratégico 2014 -2019 págs, 11-12.
- Como Crear Empresas Saludables. (2014). Buenas prácticas para mejorar el bienestar laboral en las empresas, pp.33, 34, 35, 36, 37, 38, 39,40.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. México: McGraw Hill.
- Degerencia.com. (2006). Midiendo el clima organizacional. Recuperado en: http://www.degerencia.com/articulo/midiendo_el_clima_organizacional
- Dessler, G. Varela, R. (2009). Administración de recursos humanos. *Enfoque latinoamericano*. México. Prentice Hall. Pearson.
- Edel, Ruben., García, Arturo. y Casiano, Rocio. (2007) Clima y Compromiso Organizacional. Recuperado en: http://issuu.com/econoboy_conde/docs/climaycomp
- Edel, R., García, A. y Guzmán, F. (2007). *Clima Organizacional*. CIEA. Recuperado en: <http://es.scribd.com/doc/59499299/10/Modelos-de-clima-organizacional> García, M. Ibarra, L. y Contreras, C. Diagnostico

ANEXOS

INDICE

Cuadro No 1 Cronograma de Actividades.....	27
Cuadro No 2 Matriz de Planeamiento de Actividades.....	28
Cuadro No.3Matriz de Planeamiento de Actividades.....	29
Pretest Clima Organizacional.....	30
Analisis Grafico de los resultados del pretest.....	33
Matriz de la Evaluación.....	44
Análisis Grafico de la Evaluación del taller.....	45
Fotos Taller Construyendo Climas Saludables.....	46
Diseño de la Guía de Fortalecimiento.....	48

Cuadro No 1 Cronograma de Actividades.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES			FASE DE EJECUCION								FASE EVALUACIÓN											
ACTIVIDADES	FASES	Personal a Cargo	2019								2019											
			MAYO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
ELABORACION DE NOTAS	2da Fase	Licda. Rosa D.																				
APLICACIÓN DE PRE TEST VIA E-MAIL																						
EJECUCIÓN DEL 1ER TALLER																						
TEMARIO: COMUNICACIÓN ASERTIVA																						
¿CÓMO TRABAJAR EN EQUIPO?																						
DINÁMICAS: EL MEJOR EQUIPO-NOS COMUNICAMOS – ESTO ES MEJOR QUE AQUELLO																						
APLICACIÓN DE EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD																						
EJECUCIÓN 2DO TALLER																						
TEMARIO: ENTORNOS LABORALES SALUDABLES																						
EL DEPARTAMENTO COMO UN SISTEMA VIVO																						
DINÁMICAS ROLE PLAYING																						
FOTO DEBATE																						
REY/NA POR UN DÍA																						
APLICACIÓN DE EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD																						
APLICACIÓN POST TEST																						
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS																						
PRODUCTO FINAL																						

Cuadro No 2 Matriz de Planeamiento de Actividades

Institución: Policlínica San Juan de Dios Proyecto de Intervención: Construyendo Climas Organizacionales Saludables: Creación de una Guía para el Fortalecimiento.

Responsable: Rosa María Díaz

Fecha: 23 de mayo de 2019

Hora: 8:00 a.m.

OBJETIVOS DEL TALLER

Promover el fortalecimiento del clima organizacional del recurso humano del Departamento de Trabajo Social.

OBJETIVO OPERACIONAL	CONTENIDO	ACTIVIDAD	TAREAS	RECURSOS	POBLACIÓN BENEFICIADA	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Romper el hielo Llevar al grupo al autoconocimiento.	Consiste en preparar tarjetas de dos colores diferentes para cada participante, al que se le entregarán sus dos tarjetas y un lápiz. La indicación es dibujarse a sí mismo en una cara de la primera tarjeta, mientras que en el anverso escribirán sus cinco principales fortalezas.	Dinámica “Team Building” El Mejor Equipo	-Elaboración de dibujo propio. -Reconocer fortalezas propias	-Tarjetas de Color -Pilotos de color	Supervisoras, Trabajadoras Sociales y enlaces	Listado de Asistencia Fotos Dibujos elaborados por las participantes
Reconocer problemas de Comunicación	Para analizar de forma divertida cómo cambia la percepción nuestra propia forma de ver las cosas se propone lo siguiente: Una persona designada por el animador debe dibujar un objeto, paisaje o decorado valiéndose de figuras geométricas, líneas, letras y cuantos elementos desee.	¿Nos Comunicamos?	- Elaboración de dibujos. -seguir indicaciones.	- Papel blanco. -Lápices de colores -Pilotos	Supervisoras, Trabajadoras Sociales y enlaces	Listado de Asistencia Fotos Dibujos elaborados por las participantes
Incentivar la creatividad del grupo en la solución de problemas	Escoge 4 objetos o más que sean diferentes (o los mismos objetos con aspectos diferentes). Divide a los participantes en equipos con la misma cantidad de miembros. Describe una escena en la que cada grupo tenga que resolver un problema usando solo esos objetos.	Esto es mejor que aquello.	-Seguir indicaciones sobre cómo resolver un problema con el material que se les ofrece	-Útiles de oficina variados.	Supervisoras, Trabajadoras Sociales y enlaces	Listado de Asistencia Fotos Dibujos elaborados por las participantes

Cuadro No.3 Matriz de Planeamiento de Actividades

Institución: Policlínica San Juan de Dios **Proyecto de Intervención:** Construyendo Climas Organizacionales Saludables: Creación de una Guía para el Fortalecimiento.

Responsable: Rosa María Díaz

Fecha: 24 de mayo de 2019

Hora: 8:00 a.m. a 2: 00 p.m

OBJETIVOS DEL TALLER

Identificar factores negativos que inciden en el Clima Organizacional.

OBJETIVO OPERACIONAL	CONTENIDO	ACTIVIDAD	TAREAS	RECURSOS	POBLACIÓN BENEFICIADA	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Compartir información sobre la nueva forma de gerenciar.	Presentación en Power Point con material relacionado a nuevas formas de gerenciar y el reto que esto supone para las/os Supervisoras de Departamentos.	Exposición dialogada apoyada en material visual.	Al finalizar la exposición las participantes aportaran sus opiniones acerca del tema abordado.	Material Visual Folder Hojas blancas Bolígrafos	Supervisoras y enlaces	Listado de Asistencia Fotos Presentación Power Point
Generar intercambio de opiniones.	Material audio visual cuyo tema principal como eliminar el chisme, la crítica y el mal genio en la empresa. Conducido por José Holmer.	Presentación de Material Audiovisual, con el cual se busca generar reacciones ante el tema.	Intercambio de ideas, experiencias y sugerencias por el grupo	Material Audiovisual Folder Hojas blancas Bolígrafos	Supervisoras y enlaces	Listado de Asistencia Fotos Presentación de Material Audiovisual
Evidenciar cómo un clima organizacional negativo afecta a los/as Trabajadoras.	Material audio visual, en el cual se representa Conflictos Laborales.	Presentación de Material Audiovisual, con el cual se busca generar reacciones ante el tema	Video que presenta una situación a nivel laboral para que las participantes aporten posibles soluciones.	Material Audiovisual Folder Hojas blancas Bolígrafos	Supervisoras y enlaces	Listado de Asistencia Fotos Presentación material audiovisual

Pre Test Clima Organizacional

Introducción

El Pre Test de Clima Organizacional fue tomado del Documento publicado por la Revista Cubana de Salud Pública, en el año 2017, donde se hicieron públicos los resultados efectuados a través de una Investigación, cuyo objetivo principal era el de mostrar un instrumento para medir el clima organizacional en las instituciones de salud.

El instrumento elaborado se denominó: Instrumento "Evaluación del clima organizacional en salud-Segredo"(ECOS-S).

A las preguntas se le hicieron adecuaciones a fin de adaptarla a la realidad del Departamento de Trabajo Social de la Provincia de Coclé.

Al igual que el Cuestionario original, las preguntas fueron divididas en Categorías, sin embargo, para obtener resultados más precisos en lo que nos interesa, las preguntas fueron agrupadas de manera tal que sea fácil reconocer para el aplicador, que categoría se mide con cada pregunta.

CUADRO No 1

AREA A MEDIR	CATEGORÍA	# DE LAS PREGUNTAS RELACIONADAS
COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	-COMUNICACIÓN	1-2-3-4-5
	-MOTIVACIÓN	6-7-8-9-10
	-RELACIONES INTERPERSONALES Y DE TRABAJO	11-12-13-14-15
ESTILO DE DIRECCIÓN	SOLUCIÓN DE CONFLICTOS	16-17-18-19-20

INTERPRETACIÓN DEL CUADRO:

Las áreas a medir con sus categorías y la numeración de las preguntas que les corresponden, para cada una de ella, se muestra en la tabla.

Para las preguntas donde se coloque como respuesta nunca (N) se le otorgara un valor de 0, a veces (AV): 1 punto y siempre (S): 2 puntos.

La puntuación para cada categoría va de 0 a 2 puntos y se puede sumar por área a medir con su respectiva categoría y de forma general.

El análisis e interpretación del clima organizacional de forma global se realizará mediante el cálculo que se le dio al cuestionario original, es decir la sumatoria de la puntuación por cada respuesta, los valores oscilaron entre 0 y 100, por lo que para clasificar el clima organizacional global se consideró el promedio total obtenido según las respuestas de los encuestados y se establecerá la siguiente escala ordinal:

Clima Organizacional adecuado: 40 total de puntos

Clima Organizacional en riesgo: 18 a 39

Clima Organizacional inadecuado: menos de 10

PRE TEST CLIMA ORGANIZACIONAL

El Objetivo de la aplicación de este Pre test, es el de reconocer áreas de oportunidades que permitan fortalecer el clima organizacional del Departamento.

La información que usted nos proporcione será de mucha utilidad en la consecución de este objetivo y se manejará de forma confidencial.

Antes de iniciar lea cuidadosamente las indicaciones y conteste según lo preguntado.

I. Datos del/la encuestado/a:

Edad: _____ Sexo: F _____ M _____

Profesión: _____ Especialidad: _____

Centro de trabajo:

Policlínica: _____ Hospital: _____ Coordinación: _____

Supervisora/sor Si: _____ No: _____

II. Lea cada una de estas afirmaciones y establezca en qué medida usted considera se aplica en su área de trabajo. Para cada inciso, marque con una X una sola respuesta: Nunca (N), A veces (AV) o Siempre (S).

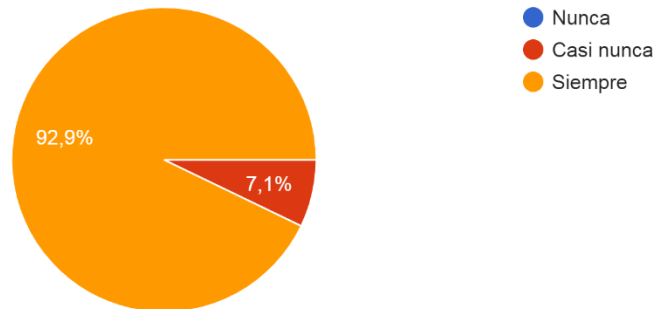
	PREGUNTA:	N	AV	S
1	La información que se requiere para realizar un trabajo se recibe oportunamente y con claridad.			
2	La información que se requiere para cumplir con las actividades diarias, fluye de forma oportuna.			
3	La información llega de forma clara desde el nivel superior hasta las/os colaboradores.			
4	Se conoce por los/as colaboradores/as los, mecanismos establecidos para que la información fluya de manera permanente.			
5	La imagen que se proyecta del Departamento, es de reconocimiento y prestigio.			
6	El trabajo que realiza dentro de su Departamento le gusta.			
7	Se considera como conocedor/a de su trabajo.			
8	En el Departamento, los/as colaboradores/as que efectúan bien su trabajo, son reconocidos.			
9	En su Departamento, se sienten satisfecho de los aportes que han efectuado al mismo.			

10	Manifiesta orgullo de pertenecer a la Departamento en el que labora.			
11	Su Departamento, se preocupa por el desarrollo de valores, actitudes y relaciones interpersonales.			
12	En su Departamento, se estila el saludo diario y las demostraciones afectivas hacia los compañeros/as de trabajo.			
13	Es de interés del Departamento, el mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales.			
14	Las relaciones interpersonales entre la Jefatura y los/as colaboradoras del departamento son cordiales.			
15	En su Departamento, existe armonía en las relaciones interpersonales, entre la Jefatura y el equipo de trabajo.			
16	Dentro de su Departamento, los problemas se discuten de una manera constructiva.			
17	De darse el análisis de los problemas, considera se podría plantear soluciones por los/as colaboradores/as para resolverlos.			
18	De darse un problema dentro del equipo de trabajo, cree que todos/as se interesarían por resolverlo.			
19	Piensa que la posición adoptada por los/as colaboradores/as para resolver un problema es sincera			
20	Cree que la resolución de los problemas en equipo consolida al mismo.			

ANALISIS GRAFICO DE LOS RESULTADOS DEL PRETEST

1 La información que se requiere para realizar un trabajo se recibe oportunamente y con claridad.

14 respuestas

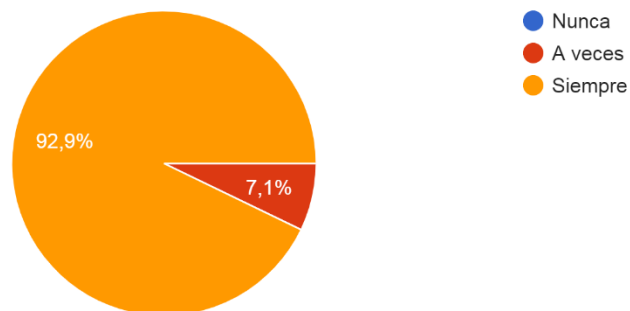


13 respuestas Siempre

1 respuesta Casi nunca

2 La información que se requiere para cumplir con las actividades diarias, fluye de forma oportuna.

14 respuestas

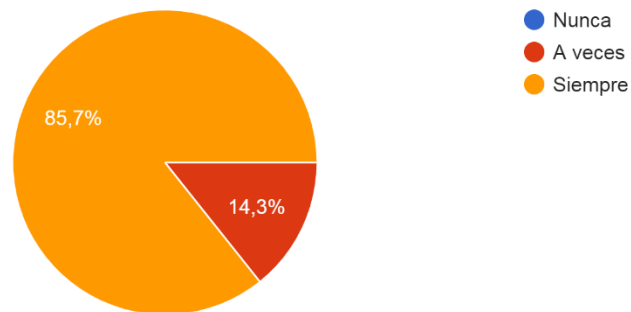


13 respuestas Siempre

1 respuesta A veces.

3 La información llega de forma clara desde el nivel superior hasta las/os colaboradores.

14 respuestas

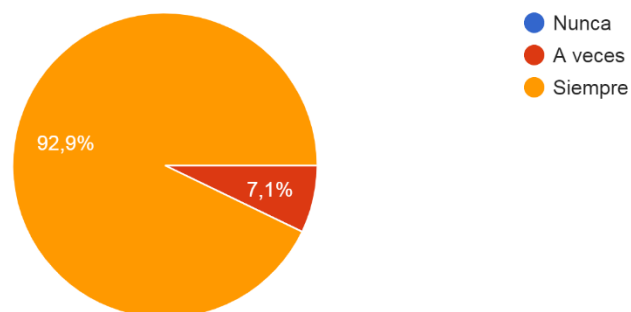


12 respuestas siempre

2 respuestas a veces

4 Se conoce por los/as colaboradores/as los, mecanismos establecidos para que la información fluya de manera permanente.

14 respuestas

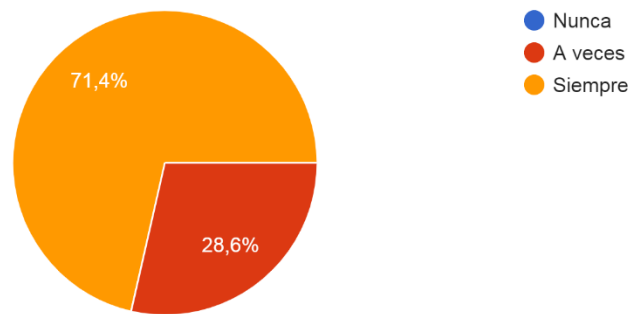


13 respuestas Siempre

1 respuesta A veces

5 La imagen que se proyecta del Departamento, es de reconocimiento y prestigio.

14 respuestas

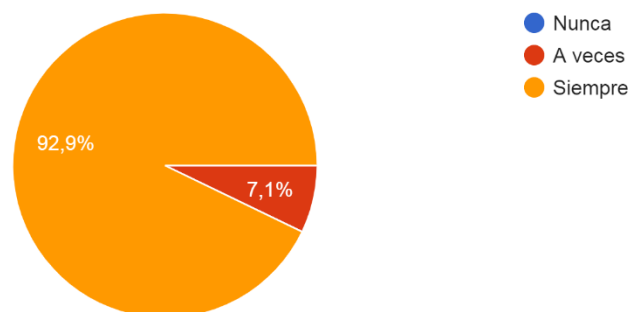


11 respuestas Siempre

3 respuestas A veces

6 El trabajo que realiza dentro de su Departamento le gusta.

14 respuestas

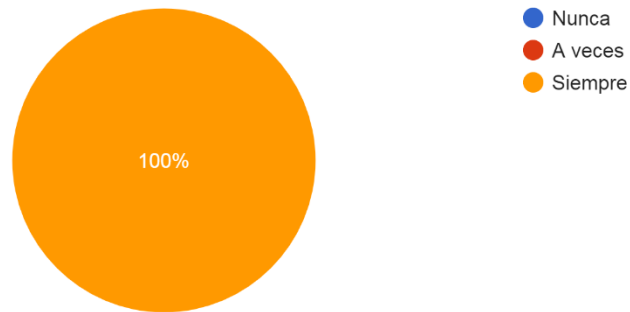


13 respuestas Siempre

1 A veces

7 Se considera como conocedor/ra de su trabajo.

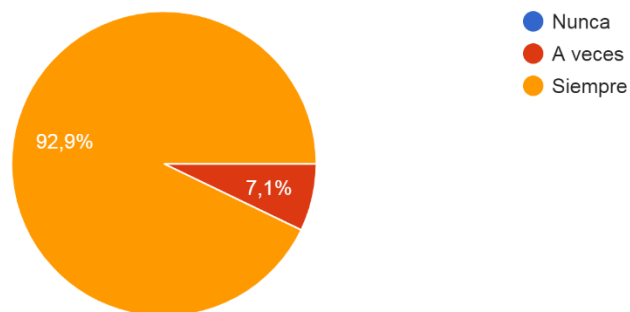
14 respuestas



14 respuestas Siempre

8 En el Departamento, los/as colaboradores/as que efectúan bien su trabajo, son reconocidos.

14 respuestas

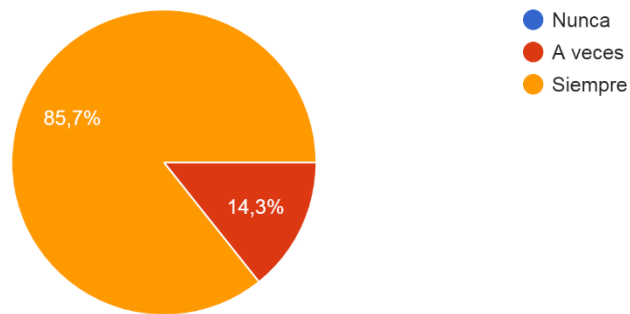


12 respuestas Siempre

2 respuestas A veces

9 En su Departamento, se sienten satisfecho de los aportes que han efectuado al mismo.

14 respuestas

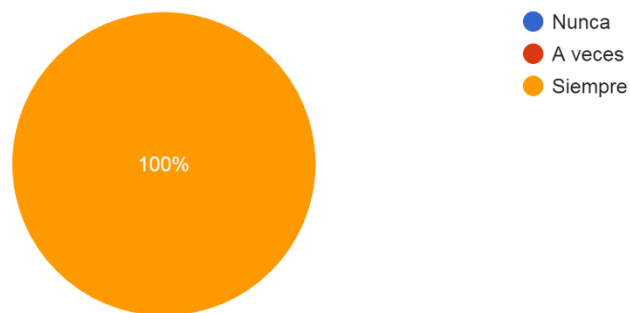


12 respuestas Siempre

2 respuestas A veces

10 Manifiesta orgullo de pertenecer a la Departamento en el que labora.

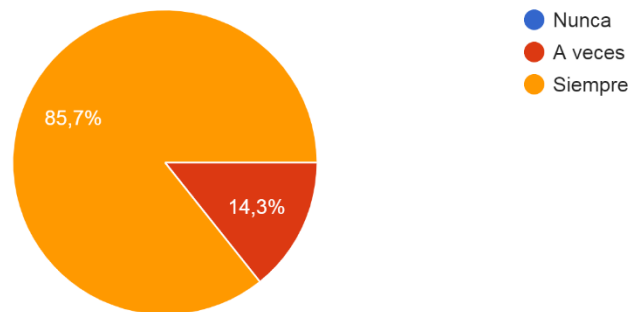
14 respuestas



14 respuestas Siempre

11 Su Departamento, se preocupa por el desarrollo de valores, actitudes y relaciones interpersonales.

14 respuestas

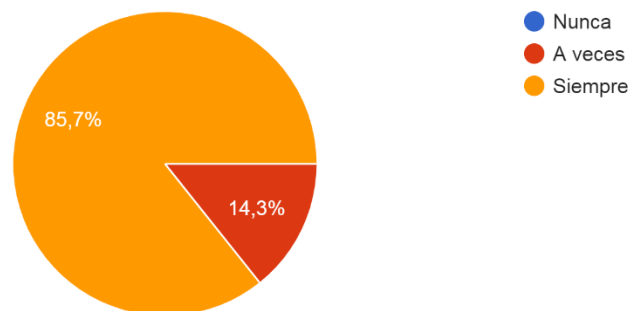


12 respuestas Siempre

2 respuestas A veces

12 En su Departamento, se estila el saludo diario y las demostraciones afectivas hacia los compañeros/as de trabajo.

14 respuestas

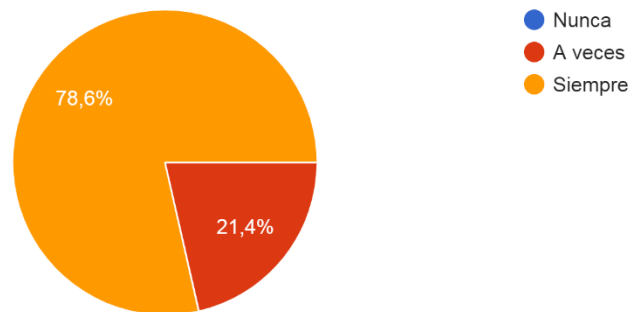


12 respuestas Siempre

2 respuestas A veces

13 Es de interés del Departamento, el mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales.

14 respuestas

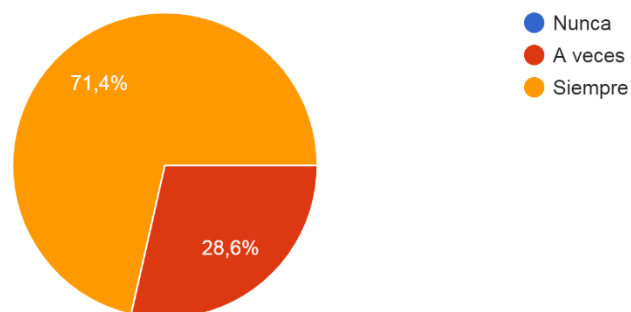


12 respuestas siempre

2 respuestas A veces

14 Las relaciones interpersonales entre la Jefatura y los/as colaboradoras del departamento son cordiales.

14 respuestas

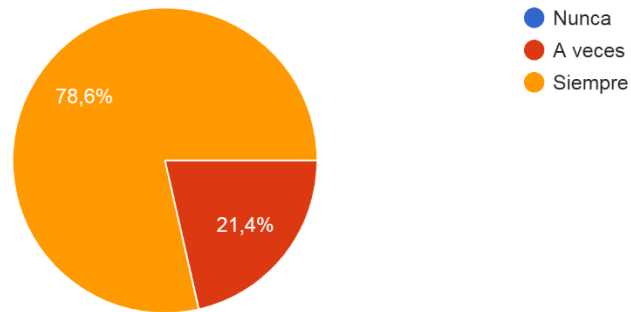


10 respuestas Siempre

4 respuestas A veces

15 En su Departamento, existe armonía en las relaciones interpersonales, entre la Jefatura y el equipo de trabajo.

14 respuestas

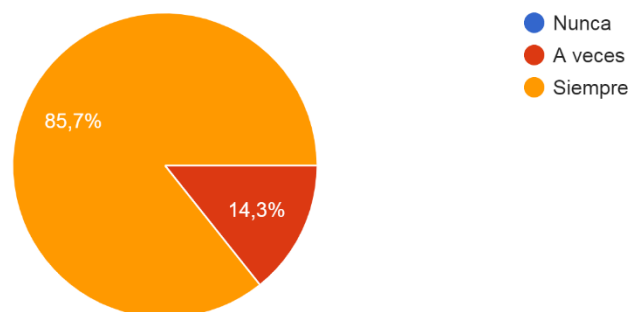


11 respuesta Siempre

3 respuesta A veces

16 Dentro de su Departamento, los problemas se discuten de una manera constructiva.

14 respuestas

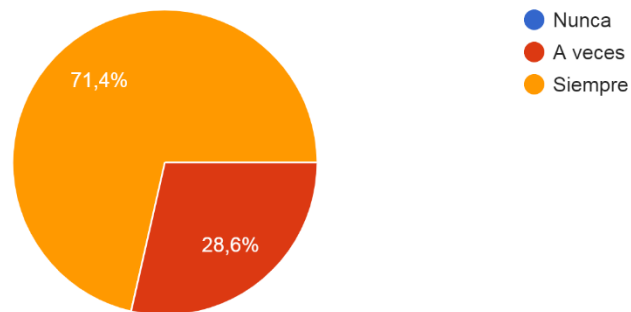


12 respuestas Siempre

2 respuestas A veces

17 De darse el análisis de los problemas, considera se podría plantear soluciones por los/as colaboradores/as para resolverlos.

14 respuestas

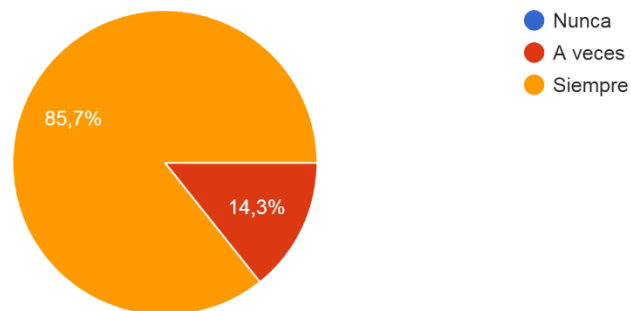


11 respuestas Siempre

3 respuestas A veces

18 De darse un problema dentro del equipo de trabajo, cree que todos/as se interesarían por resolverlo.

14 respuestas

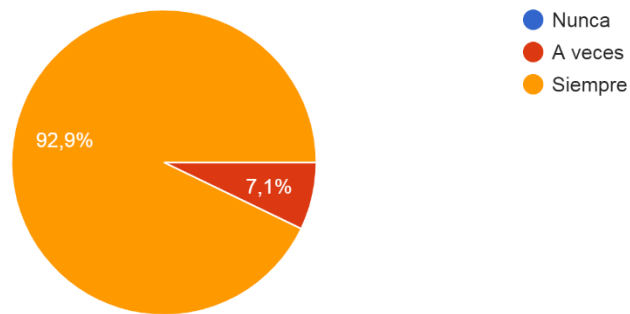


12 respuestas Siempre

2 respuestas A veces

19 Piensa que la posición adoptada por los/as colaboradores/as para resolver un problema es sincera

14 respuestas

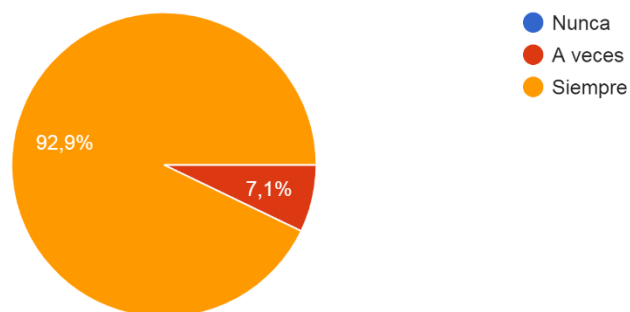


13 respuestas Siempre

1 respuesta A veces

20 Cree que la resolución de los problemas en equipo consolida al mismo.

14 respuestas



13 respuestas Siempre

1 respuesta A veces

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DEL PRETEST DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Al igual que el Cuestionario original, las preguntas fueron divididas en categorías, sin embargo, para obtener resultados más precisos en lo que nos interesa, las preguntas fueron agrupadas de manera tal que sea fácil reconocer para el aplicador, que categoría se mide con cada pregunta.

ÁREA A MEDIR	CATEGORÍA	# DE LAS PREGUNTAS RELACIONADAS
COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	-COMUNICACIÓN	1-2-3-4-5
	-MOTIVACIÓN	6-7-8-9-10
	-RELACIONES INTERPERSONALES Y DE TRABAJO	11-12-13-14-15
ESTILO DE DIRECCIÓN	SOLUCIÓN DE CONFLICTOS	16-17-18-19-20

INTERPRETACIÓN DEL CUADRO:

Las áreas a medir con sus categorías y la numeración de las preguntas que les corresponden, para cada una de ella, se muestra en la tabla.

Para las preguntas donde se coloque como respuesta nunca (N) se le otorgara un valor de 0, a veces (AV): 1 punto y siempre (S): 2 puntos.

La puntuación para cada categoría va de 0 a 2 puntos y se puede sumar por área a medir con su respectiva categoría y de forma general.

El análisis e interpretación del clima organizacional de forma global se realizará mediante el cálculo que se le dio al cuestionario original, es decir la sumatoria de la puntuación por cada respuesta, los valores oscilaron entre 0 y 100, por lo que para clasificar el clima organizacional global se consideró el promedio total obtenido según las respuestas de los encuestados y se establecerá la siguiente escala ordinal:

Clima Organizacional adecuado: 60 o más;

Clima Organizacional en riesgo: 40 a 59

Clima Organizacional inadecuado: menos de 40

CONCLUSIONES:

Tomando en cuenta los datos obtenidos a través del Pretest, los cuales oscilaban entre los 51 puntos por cada cuestionario contestado

- En la Provincia de Coclé, Departamento de Trabajo Social existe un adecuado Clima Organizacional.
- Persiste la necesidad de Fortalecer las Áreas de Comunicación, Motivación, Relaciones Interpersonales y Solución de Conflictos

EVALUACION DEL TALLER

Bríndenos su opinión acerca de las siguientes preguntas, encerrando en un círculo el número que representa su opinión. No es necesario que escriba su nombre. Sus recomendaciones serán muy valiosas. Por favor, evalúe en la escala 1 - 5: Considerando 1 = total desacuerdo y 5 = total acuerdo.

1. **UTILIDAD DE LOS CONTENIDOS ABORDADOS EN EL CURSO.** Importancia y utilidad que han tenido para usted los temas tratados en el curso.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2. **METODOLOGÍA UTILIZADA EN EL CURSO.** Respecto a los métodos y estrategias utilizadas para impartir los contenidos fue:

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3. **GRADO DE MOTIVACIÓN.** Nivel de participación y de motivación.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4. **CLARIDAD DE LA EXPOSICIÓN.** Respecto al lenguaje y orden dado al curso.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5. **NIVEL DE ASIMILACIÓN Y COMPROMISO PERSONAL CON LOS TEMAS ABORDADOS.** Evalúese a usted mismo en el grado de motivación e interés personal para atender y seguir la clase y sus actividades.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6. **CALIDAD DEL MATERIAL ENTREGADO.**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

7. **INFRAESTRUCTURA Y COMODIDAD DEL LUGAR DE CAPACITACIÓN**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

8. **CALIDAD Y CLARIDAD DE LOS EJEMPLOS ENTREGADOS** (si aplica).

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

9. **CUMPLIMIENTO DEL HORARIO Y DEL PROGRAMA.**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

RECOMENDACIONES:

ANÁLISIS GRÁFICO DE LA EVALUACIÓN DEL TALLER

Bríndenos su opinión acerca de las siguientes preguntas, encerrando en un círculo el número que representa su opinión. No es necesario que escriba su nombre. Sus recomendaciones serán muy valiosas.

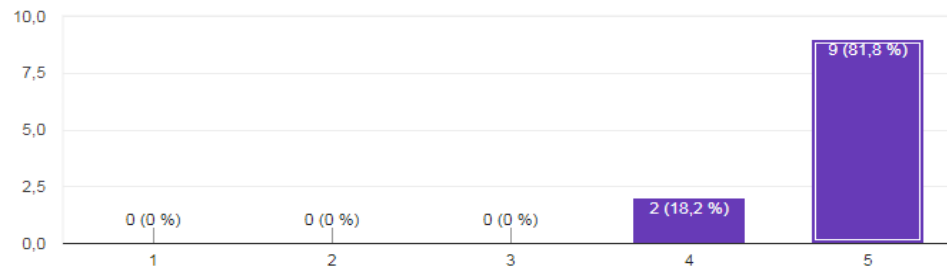
Por favor, evalúe en la escala 1 - 5: Considerando 1 = muy malo, 2=malo ,3=regular, 4=bueno, 5 = excelente.

1. UTILIDAD DE LOS CONTENIDOS ABORDADOS EN EL CURSO.



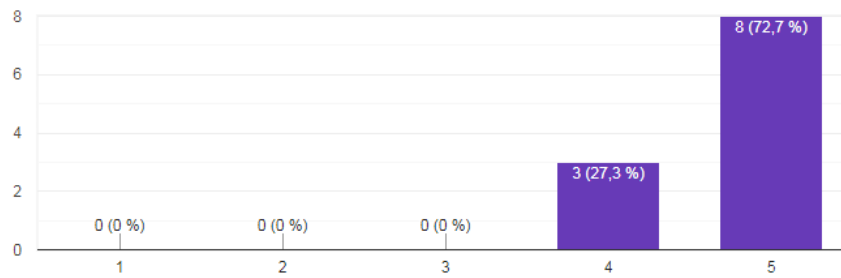
Importancia y utilidad que han tenido para usted los temas tratados en el taller.

11 respuestas



2. METODOLOGIA UTILIZADA EN EL Taller. Respecto a los métodos y estrategias utilizadas para impartir los contenidos fue:

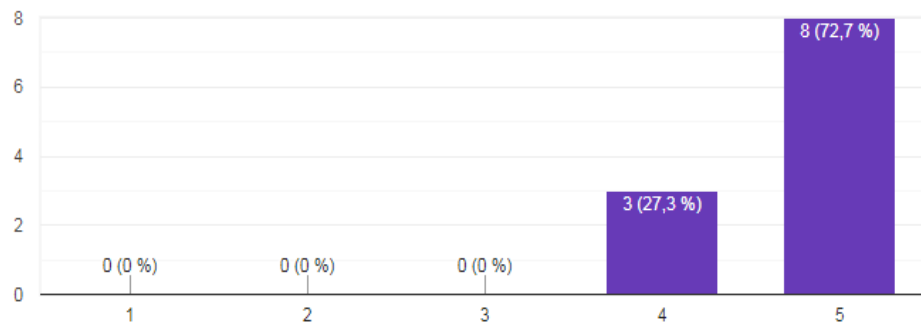
11 respuestas



3. GRADO DE MOTIVACIÓN. Nivel de participación y de motivación.

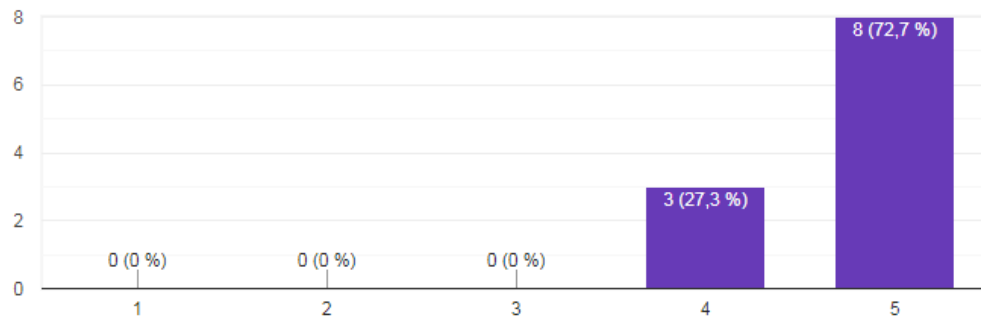


11 respuestas



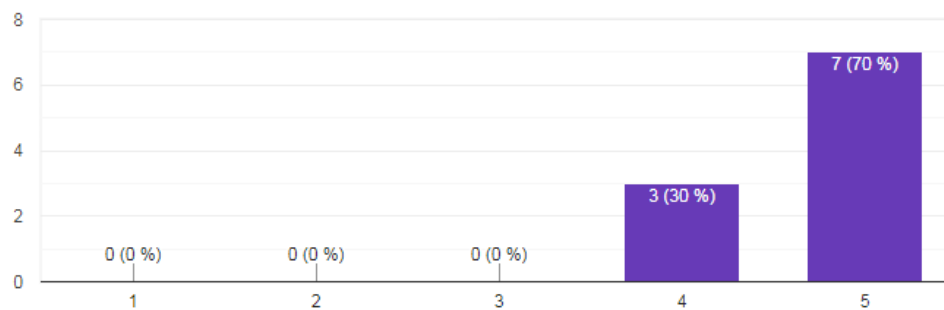
4. CLARIDAD DE LA EXPOSICIÓN. Respecto al lenguaje y orden dado al curso.

11 respuestas



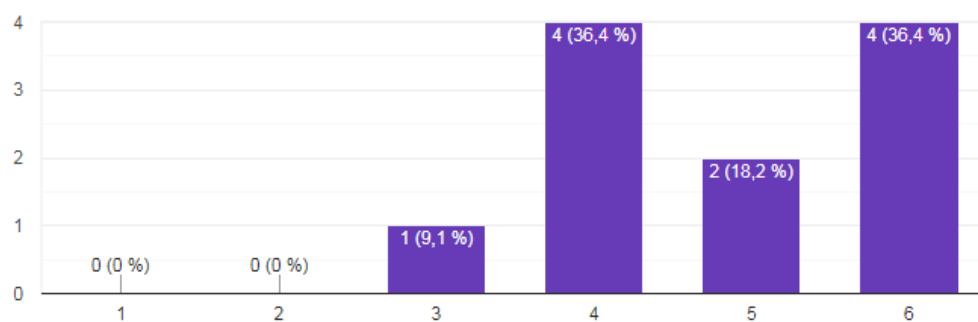
5. NIVEL DE ASIMILACION Y COMPROMISO PERSONAL CON LOS TEMAS ABORDADOS. Evalúese a usted mismo en el grado de motivación e interés personal para atender y seguir la clase y sus actividades.

10 respuestas



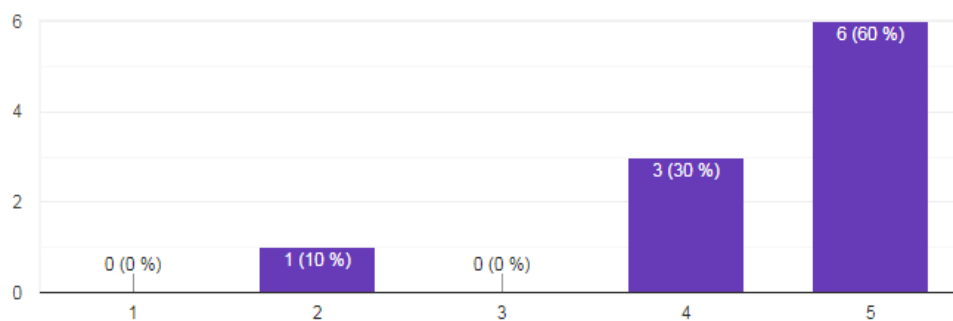
6. CALIDAD DEL MATERIAL ENTREGADO.

11 respuestas



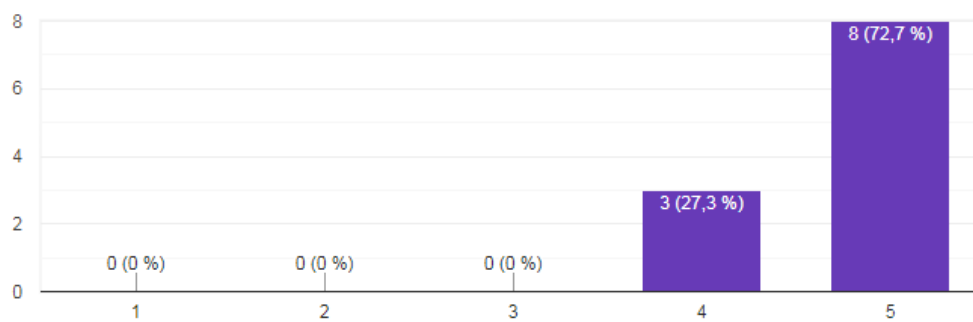
7. INFRAESTRUCTURA Y COMODIDAD DEL LUGAR DE CAPACITACIÓN

10 respuestas



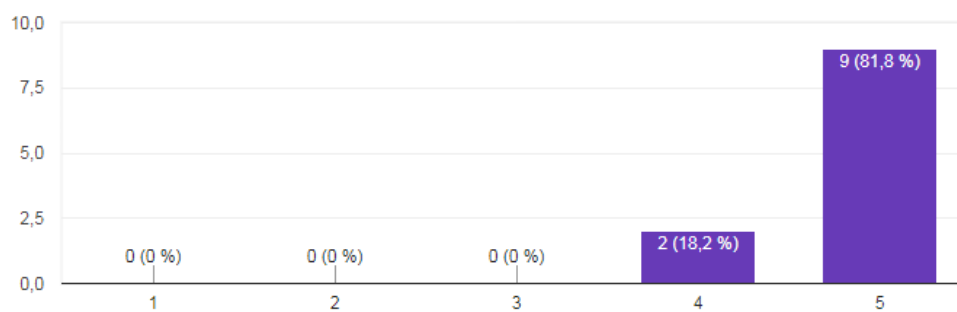
8. CALIDAD Y CLARIDAD DE LOS EJEMPLOS ENTREGADOS (si aplica

11 respuestas



9. CUMPLIMIENTO DEL HORARIO Y DEL PROGRAMA.

11 respuestas



10. Sugerencias o Comentarios

11 respuestas

ninguna
Introduzcan estos temas en otras unidades ejecutoras.
Ninguna

Análisis de los resultados:

Los datos de la evaluación de los Talleres arrojaron los siguientes resultados:

1. **Utilidad de los contenidos abordados:** nueve de los asistentes consideraron fueron excelentes y dos consideraron que fueron buenos.
2. **Metodología utilizada en el curso:** ocho consideraron fueron excelentes y 3 consideraron fueron buenos.
3. **Grado de Motivación:** nueve respondieron excelente motivación y dos que fue buena.
4. **Claridad en la Exposición:** ocho respondieron excelente claridad y 3 respondieron como buena.
5. **Nivel de asimilación y compromiso personal:** con los temas abordados: nueve respondieron excelente y dos como bueno.
6. **Calidad del material entregado:** seis respondieron excelente y cinco bueno.
7. **Infraestructura y comodidad del lugar de capacitación:** seis respondieron como excelente y cinco bueno.
8. **Calidad y claridad de los ejemplos entregados:** ocho respondieron fueron excelentes y tres que fueron buenos.
9. **Cumplimiento del horario y del Programa:** once respondieron excelente.

En el ítem de pregunta abierta hubo una recomendación de hacer este tipo de talleres en otras unidades ejecutoras.

FOTOS

Taller # 1 Construyendo Climas Saludables – Provincia de Coclé



Dinámica de Autoconocimiento

